

上司支持感知对下属建言行为的影响及其作用机制

李 锐¹, 凌文铨¹, 方俐洛²

(1 暨南大学 管理学院, 广东 广州 510630 2 中国科学院 心理研究所, 北京 100101)

摘 要: 在当今竞争日益激烈的商业环境中, 员工的创新性想法和建议对组织的生存和发展而言就显得尤为重
要。本研究采用问卷调查法, 以珠三角地区企业组织的员工为研究对象, 考察员工的上司支持感知对其建言行
为的影响效应与作用机制。结构方程模型分析的结果表明: 上司支持感知对下属的促进性建言和抑制性建言均
具有显著的正向影响; 组织心理所有权在上司支持感知与促进性建言之间起部分中介作用, 上司信任和组
织心理所有权在上司支持感知与抑制性建言之间起完全中介作用。

关键词: 上司支持感知; 建言行为; 上司信任; 组织心理所有权

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1002-9753(2010)04-0106-10

The Mechanisms about How Perceived Supervisor Support Impacts on Subordinates' Voice Behavior

LIRui, LING Wen-quan, FANG Li-luo

(1. School of Management, Jinan University, Guangzhou 510632, China

2. The Institute of Psychology, Chinese Academy of Science, Beijing 100101, China)

Abstract: The present study tried to examine the effects of perceived supervisor support on employees' voice behavior
dimensions of promotive voice and prohibitive voice, and investigate the mediating influence of trust in supervisor and
psychological ownership for the organization in Chinese organizational context. Results based on a sample of 482 full-
time employees from enterprises located in the Pearl River Delta region indicated that perceived supervisor support had
significant positive effects on both dimensions of voice behavior. However, the effects of perceived supervisor support on
the two kinds of voice behavior were transmitted through different mechanisms. Specifically, perceived supervisor sup-
port's positive effect on promotive voice behavior was partially mediated by psychological ownership for the organization,
yet its positive effect on prohibitive voice behavior was fully mediated by psychological ownership for the organization and
trust in supervisor.

Key words: Perceived supervisor support; voice behavior; trust in supervisor; psychological ownership for the organization

收稿日期: 2009-09-25 修回日期: 2009-12-16

基金项目: 国家自然科学基金项目(70871053); 广东省高校文科基地创新团队项目(07JDTDXM63004)

作者简介: 李 锐(1981-), 男, 安徽寿县人, 暨南大学管理学院企业管理专业博士生, 研究方向: 组织行为学与企业管理。

一、引言

当今世界经济发展已经进入知识经济时代。在知识经济时代,高科技产业的迅速崛起,使得员工的价值不仅体现在他们所拥有的劳动力上,而且体现他们能够产生富有创造性的思想和观点。而在市场竞争日趋激烈、外部环境动态多变的大背景下,倾听并重视员工的建言 (voice) 对于组织的生存和发展亦变得至关重要。员工的建言行为对组织至少具有以下 3 个方面的重要意义: 首先,提出建设性意见是创新过程的第一步^[1]。通过引发对改进机会的关注,建言行为对于持续改进和组织适应起着“谷种”(seed corn)的作用^[2]。其次,建言行为使组织有可能将员工对于现状的不满引向改正错误、改进流程以及针对相关问题提出新颖解决方法的方向上去^[3]。最后,正如挑战者号航天飞机失事和安然公司破产等事件所揭示的,缺乏建言行为很容易给组织造成严重的问题或后果^[4]。

Van Dyne等(2003)将建言行为定义为:基于合作的目的,表达与工作有关的意见、信息和观点^[5]。他们把建言视为一种创新导向的角色外行为。建言的目的在于改进,所以它不等同于简单的批评行为,短期内它有可能导致人际间的冲突,所谓忠言逆耳;它也不同于助人行为,助人行为不会破坏人际关系而是有助于发展人际关系;它也不同于抱怨,抱怨仅仅是一种发泄而不具有改进的目的^[6]。最近,Liang和Farh(2008)进一步提出了一个二维建言模型——促进性建言 (Promotive voice behavior) 和抑制性建言 (Prohibitive voice behavior)^[7]。促进性建言是指个体主动提出改善组织运作情况的新想法或新建议;抑制性建言则是指个体大胆指出工作实践中存在的问题(如有害的行为、不恰当的程序、规则或政策等)。前者能够为组织发展提供创新性的思路,而后者则能够使得大家意识到存在的问题。

尽管建言对于组织的运营管理和生存发展的作用是不言而喻的,但由于它经常涉及对于组织现状的挑战或批评,往往伴随着较大的风险性,因而现实中许多员工并不愿毫无顾虑地做出此种行

为。以往研究表明组织情境方面的相关因素会在很大程度上影响员工做出建言行为的意愿^[8]。其中员工的直接上司 (supervisor) 的表现可能是决定员工建言的关键性情境因素之一。这在我国组织中表现得尤为明显。中国文化注重等级制度,企业中上司与下属之间是一种“上尊下卑”的关系,上司和下属关系明显不对称,不管上司的观点和行为正确与否,上司都可以通过命令指挥下属;上司在一定程度上控制了下属的各种资源和命运,下属唯有服从,否则就会导致近期的或者远期的个人利益的损失。这些因素使得上司的行为成为下属是否做出某一行为的重要决定因素。本研究拟采用Liang和Farh(2008)的二维建言行为模型,在中国组织情境下探讨员工的上司支持感知 (perceived supervisor support) 对其建言的影响,以及上司支持感知是否通过上司信任 (trust in supervisor) 和组织心理所有权 (psychological ownership for the organization) 的双重心理机制以预测员工的建言行为。

二、研究假设

(一) 上司支持感知与建言

在上世纪 80 年代中期以前,组织管理学家在研究员工与组织之间的关系时,绝大多数都是聚焦于组织忠诚或组织承诺,即探讨员工对组织的自下而上的忠诚或承诺程度,强调员工对组织的态度。针对这种情况,Eisenberger等人于 1986 年提出了一种与上述研究取向相对的思想,亦即组织对员工的承诺。他们用组织支持感知 (perceived organizational support) 这一概念来表示此种自上而下的承诺^[9]。组织支持理论认为,为了判断组织是否愿意奖励更加努力工作 的员工,同时也为了满足员工的社会情感需要,员工会对企业在多大程度上重视他们对企业的贡献以及企业多大程度上关心他们的福祉形成一个总体性信念,此即组织支持感知。组织支持感知的概念一经提出即受到了学术界的普遍重视,学者们对其前因、后果变量都进行了广泛而深入的研究^[10-11]。

然而,在日常管理实践中,组织的规范、政策等一般都是通过员工的直接上司而表现出来的,

组织的惯例、传统、规则的延续也都和上司有关,这样对于员工而言,上司在很大程度上就成为了组织的象征、组织的代理人;组织也是通过代理人对员工行使权利,负责评估和指导员工的绩效。鉴于此,Kotke和 Sharafinski(1988)延续了 Eisenberger等人自上而下承诺的思想,认为相同的概念应用在上司和下属之间亦是如此:下属和上司的承诺是双向的,除了下属对上司的忠诚外,也包含了上司对下属承诺的交换关系^[12]。与组织支持感知的概念相对应,Kotke等人将这种承诺称为上司支持感知(perceived supervisor support),它代表着员工对上司重视他们贡献、关心他们福祉的程度的总体看法和信念。研究表明,上司支持感知对于下属的工作态度(如工作满意度、离职意向、上司承诺)和工作行为(包括角色内及角色外绩效)均具有显著的预测力^[13]。

就下属的建言行为而言,由于此种行为涉及到与上司分享自己的想法,以便将部门或组织的注意力及资源聚焦于所指出的问题上去,且上司就是建言的对象,因此上司在建言过程中必然扮演着至关重要的角色。Burri等(2008)新近的一项研究也证实上司的辱虐管理(abusive supervision)会显著降低下属主动提出建议和发表意见的意愿^[14]。而当上司以关心、宽容及支持的姿态对待下属,并愿意倾听和考虑下属的意见时,会使下属相信上司将以一种合乎道德的、一致的和无偏见的方式行事,从而降低下属对于说出想法或指出潜在问题所可能招致的批评和个人损失等消极后果的顾虑与担忧;较高的上司支持感知也有助于增强下属对于自己的观点或意见将会受到重视的信心。这些均有助于强化下属做出建言的动机,促使他们打破沉默、积极表达自己的想法和意见。根据上述分析,本研究提出如下假设:

假设 1^a 上司支持感知对下属的促进性建言具有显著的正向影响。

假设 1^b 上司支持感知对下属的抑制性建言具有显著的正向影响。

(二) 上司信任的中介效应

信任是个体基于对他人行为或意图的积极预

期而产生的一种愿意向他人暴露自己的弱点并且不担心被利用的心理状态^[15],它是人际关系能否顺利运作的基石。在中国组织情境中,由于上下级之间的权力距离较大,加上上司对工作或资源的分配多寡、分配程序以及相关信息的控制,使得下属在进行工作决策或表现工作行为时,所面对的不确定性与脆弱性较高,于是下属对上司的信任就显得相当重要^[16]。那么,什么样的上司会赢得下属的信任?根据 Mayer等(1995)的观点,上司的善意(benevolence)与正直(integrity)均是上司信任的可能影响因素^[17]。前者指下属认为上司会做出对其有利的东西或满足其需求,而非只是利用自己;后者则强调下属认为上司具有强烈的正义感,能重诺守信且行为一致。而华人学者郑伯坝和樊景立(1998)有关家长式领导的研究显示德行领导和仁慈领导对下属的上司信任具有显著的正面效应,威权领导则具有负面效应^[16]。在上述研究中,善意和仁慈领导涉及的意涵或表现的行为与上司支持感知概念中上司的行为较为接近。因此,当上司做出关心、体谅、重视及支持下属等行为时,应满足甚至超过下属的积极心理预期,从而强化下属对上司的信任。

而根据 Dicks和 Ferrin(2002)在元分析基础上提出的“领导行为→上司信任→员工反应”理论框架,下属会针对上司所表现出来的领导行为,来推论上司与下属之间关系的品质^[18]。如果推论的结果是关系质量良好,下属就会对上司产生信任,并以这种信任为基础与上司建立和维持彼此关怀的关系,进而做出正向的工作反应(如对工作、上司及组织的积极态度,以及自主性的利组织行为等)。另外,在建言行为中,信任也是一种关键性的心理状态。因为建言经常涉及对于组织现状的挑战或批评,常常具有“逆耳”的特点。正是这一特点,导致建言往往伴随着较大的风险性,即所谓“不谏则危君,固谏则危身”。这在中国组织情境下表现得尤为突出。因为中国传统文化历来强调群体的和谐性和领导的权威性。大多数员工经常担心在组织中就工作问题公开发表自己的看法会影响组织的和谐并挑战领导的权威,不仅无法影

响管理层的决策,还可能会为自己的职业发展带来不利的影响,此种担心常常导致员工宁愿选择保持沉默。因此,只有当员工对建言的对象具有较高的信任度时,他们才有可能对建言抱以积极的态度。基于上述分析,本研究提出如下假设:

假设 2_a 上司信任在上司支持感知与促进性建言之间起中介作用。

假设 2_b 上司信任在上司支持感知与抑制性建言之间起中介作用。

(三)组织心理所有权的中介效应

心理所有权 (Psychological ownership)由法学领域的所有权概念衍生而来。Folger (1978)指出心理层面上的所有权是一种占有感 (the feeling of possession),使得人们把占有物视为自我的延伸,进而影响着人类的态度、动机和行为^[19]。Pierce等 (1991)认为作为一种意识状态,心理所有权是一种个体感觉所有权的目标或其一部分是“他们的”的状态 (即它是“我的”或“我们的”)^[20]。

心理所有权能够满足人类的 3 种基本需要:家的感觉 (home)、自我效能感 (self-efficacy)和自我认同 (self-identity)^[21]。家的感觉是有归属感的基本要求。对象征“家”的物质的占有可以给个体提供安全感。自我效能感是个体要证实自己拥有某些能力的需要。个体通过感觉他们可以控制占有物或促使事情发生而获得效能感。自我认同是一种清晰地界定“自我”的需要。占有物和“我的”感觉之间的联系有助于人们认识自我。上述每种需要都促进了心理所有权的形成。在组织中,心理所有权的目标可以指向作为整体的组织或者组织的某个具体方面 (如工作团体、工具或工作本身)。本研究主要关注员工对组织整体的心理所有权体验。

在工作场所中,上司是作为组织的代理人而与员工发生互动的,他们的许多表现影响到员工对组织的态度。在中国组织情境中尤其如此。Hu等 (2004)的研究发现,对于中国企业员工而言,与上司的关系是相当重要的^[22]。中国员工通过与上司之间的具体关系而与组织相联系,员工—上司关系会影响到员工—组织的关系。因

此,较高水平的上司支持不仅会提高员工对上司的回报义务,亦会强化员工与组织之间的情感联系,使他们对组织产生更加积极的态度。积极的上司支持感知也会使员工推断自己与上司及组织之间的社会交换关系品质较佳,从而使员工更有可能将自己视为组织的一份子,进而增加员工在组织中的自我投入度 (self-investment),员工对于自己在组织中所投入时间和精力安全性也会有较高的信心,并对组织产生“家”的感觉。这些因素均会改善员工的组织嵌入度和心理所有权^[23]。此外,对于来自上司的尊重和认可的知觉和感受也会使员工产生自我效能感等积极的情绪体验,此类体验亦能增强员工的组织心理所有权。

Folger (1978)认为,个体对某一目标产生心理所有权的体验之后,就会把该目标看做是“自己的”,从而对之产生更强的责任感,进而影响个体之后的行为反应^[19]。因此,员工的组织心理所有权所催生的责任感应会促使员工积极维护组织,激励员工完成组织中的角色内行为,并做出利组织的角色外行为。在实证研究方面,Van Dyne和 Pierce (2004)考察了组织心理所有权与组织公民行为之间的关系^[24]。结果表明,当员工发现自己对组织的心理所有权是满足他们的三种需要的心理之源时,“我的”情感的激发便会保护和改善着组织公民行为。该研究还显示组织心理所有权解释组织公民行为中变异的效力高于组织承诺和工作满意度。而无论是促进性建言还是抑制性建言,均属于由员工自主做出的角色外行为的范畴,并且都对组织的福祉、运作和发展非常有益。据此可以推断,较高水平的组织心理所有权所激发的责任感亦会对员工的建言行为起到积极的助推器作用。根据上述分析,本研究提出如下假设:

假设 3_a 组织心理所有权在上司支持感知与促进性建言之间起中介作用。

假设 3_b 组织心理所有权在上司支持感知与抑制性建言之间起中介作用。

综上所述,本研究拟在我国社会文化背景下,探讨上司支持感知对员工建言行为的影响效应及

其作用机制和过程。研究框架如图 1 所示。

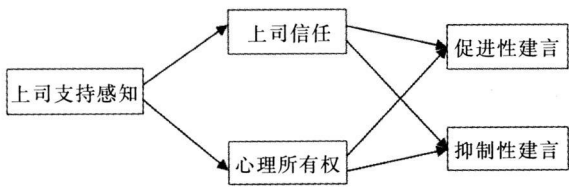


图 1 研究框架

三、研究方法

(一)研究样本

本研究的调查对象为珠三角地区企业的员工。这些员工均正式就职于该地区的企业组织，且目前有一位直接上司。预试阶段我们向广州某高校研究生课程进修班的在职学员发放问卷 120 份，实际回收有效问卷 103 份。在正式调查阶段，总计发出 600 份问卷，回收有效问卷 482 份问卷，占发出问卷的 80.3%。此阶段调查对象所在的行业包括制造、服务、信息技术、工程以及房地产等。其中，就性别而言，男性 270 人，占 56%；女性 195 人，占 40.5%。就年龄而言，20 岁以下的有 5 人，占 1.0%；20—29 岁的有 319 人，占 66.2%；30—39 岁的有 113 人，占 23.4%；40—49 岁的人有 31 人，占 6.4%；50 岁以上的 5 人，占 1.0%。按教育程度区分，高中或中专 48 人，占 10%；专科 143 人，占 29.7%；本科 254 人，占 52.7%；硕士研究生及以上 25 人，占 5.2%。按职位层次区分，普通员工 294 人，占 61%；管理人员 174 人，占 36.1%。

(二)测量工具

本研究包含的变量有：上司支持感知、上司信任、组织心理所有权、促进性建言和抑制性建言。其测量工具具体如下：

1. 上司支持感知 到目前为止，学者们在进行上司支持感知相关研究时，基本都是从 Eisenberger 等 (1986) 编制的组织支持感知量表 (SPOS) 中选取部分项目，将其中的“组织”一词替换为“上司”，然后用于测量员工的上司支持感知。本研究亦采取此种做法。组织支持感知量表采用 Farh 等 (2007) 的研究中所使用的中文版 SPOS²⁹。原量表含 8 个项目，本研究选取其中 6 个因素负荷最高

的项目，将“组织”替换为“上司”，用于测量上司支持感知。采用预试样本数据进行探索性因素分析，只抽取出一个有效因素，总方差解释率为 60.6%，各个项目均有较大的因素负荷。

2 上司信任 由于本研究试图通过上司与下属关系品质的好坏、社会交换理论及互惠原则来推论上司信任在上司支持感知与员工建言之间的中介效应，根据 Dik 和 Ferrin (2002) 的观点，对于这种以关系为基础的观点来探讨信任的机制，以情感性成分为主。因此，本研究采用 Ng 和 Chua (2006) 研究中所使用的中文版情感信任量表，共 4 个项目¹²⁹。采用预试样本数据进行探索性因素分析，只抽取出一个有效因素，总方差解释率为 73.8%，各个项目均有较大的因素负荷。

3 组织心理所有权 采用 Chi 和 Han (2008) 研究中所使用的中文版组织心理所有权量表¹²⁷。该量表是由 Chi 和 Han 根据 Van Dyne 和 Pierce (2004) 的相关量表改编而成，共 4 个项目。采用预试样本数据进行探索性因素分析，只抽取出一个有效因素，总方差解释率为 77.9%，各个项目均有较大的因素负荷。

4 建言行为 采用 Lian 和 Fath (2008) 所开发的二维建言量表。原量表含 11 个项目 (促进性建言 5 题，抑制性建言 6 题)，我们从每个维度中分别选取 4 个因素负荷最高的项目进行测量。采用预试样本数据进行探索性因素分析，抽取出两个有效因素，总方差解释率为 81.1%，各个项目均有较大的因素负荷。

以上量表中，建言行为量表采用 Likert 6 点记分，要求调查对象对描述的行为从 1 (从不) 到 6 (非常频繁) 作评价。其他量表采用 Likert 6 点记分，让调查对象对相关描述的同意程度作出判断，1 表示非常不同意，6 表示非常同意。

(三)调查过程

正式调查通过两种方式进行：一种是由企业的人力资源部相关负责人召集，在相对集中的时间内完成。为了保护调查对象的隐私，所有问卷均预先装入信封，在封口处贴好双面胶，并在问卷首尾醒目位置注明“为了保护您的个人隐私，请将

填好的问卷放回信封并封好”。另一种是由企业提供员工的电子邮件地址,调查人员通过电子邮件直接向被调查者发放问卷,并通过电子邮件形式回收。为了消除调查对象的顾虑,以尽量获得他们的真实想法,两种问卷发放方式在调查之前,均向被调查者做出保证,使他们相信所填写的问卷内容对其所在企业是保密的,调查结果仅用于科学研究。

(四)统计方法和分析思路

本研究采用 SPSS15.0和 Amos7.0进行所有的统计分析。具体进行的统计分析包括:采用 Amos7.0针对研究所涉及的变量进行验证性因素分析,以考察所使用量表的区分效度;运用 SPSS进行描述性统计、相关、内部一致性信度等统计分析;采用结构方程模型中的潜变量路径分析方法考察上司支持感知、上司信任、心理所有权和建言行为之间的关系。

四、分析结果

(一)验证性因素分析结果

为了确定各研究变量并非彼此相同的概念,本研究针对 5个研究变量(上司支持感知、上司信

任、心理所有权、促进性建言和抑制性建言)对正式调查所获得的数据进行了验证性因素分析。结果如表 1所示。

由表 1可见,与另外 9个模型相比,五因素模型对实际数据拟合得最为理想,说明本研究所涉及的 5个变量的确代表了 5个不同的概念。

(二)变量的描述性统计分析结果

从表 2可以看出,本研究所使用量表的内部一致性系数介于 0.870~0.924之间,说明测量工具具有较高的信度。另外,变量的相关分析结果显示:上司支持感知与上司信任、心理所有权、促进性建言以及抑制性建言的相关显著;上司信任和心理所有权与促进性建言及抑制性建言的相关亦显著。这些结果为相关变量之间关系的分析以及中介效应的检验提供了必要的前提。

(三)假设检验

1.假设 1的检验 我们使用潜变量路径分析对上司支持感知与下属建言行为之间的关系进行了验证。拟合指数均达到了标准($\chi^2=248$ $df=74$ $\chi^2/df=3.35$ $GFI=0.93$ $CFI=0.96$ $TLI=0.95$ $RMSEA=0.070$)。路径分析的结果表明上司

表 1 概念区分的验证性因素分析结果(N=482)

模型	所含因素	χ^2	df	χ^2/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA
基本模型	5个因素: PSS+ TS+ PQ+ PROMV+ PROHV	541.5	199	2.72	0.91	0.95	0.95	0.060
模型 1	4个因素: PSS+ TS+ PQ+ PROMV+ PROHV	1029.5	203	5.07	0.80	0.89	0.87	0.092
模型 2	4个因素: PSS+ TS+ PQ+ PROMV+ PROHV	820	203	4.04	0.85	0.92	0.91	0.079
模型 3	4个因素: PSS+ PQ+ TS+ PROMV+ PROHV	1160.6	203	5.72	0.77	0.87	0.85	0.099
模型 4	4个因素: PSS+ TS+ PQ+ PROMV+ PROHV	1103.7	203	5.44	0.79	0.88	0.86	0.096
模型 5	3个因素: PSS+ TS+ PQ+ PROMV+ PROHV	1589.1	206	7.71	0.71	0.81	0.79	0.118
模型 6	3个因素: PSS+ TS+ PQ+ PROMV+ PROHV	1380.0	206	6.70	0.75	0.84	0.82	0.109
模型 7	3个因素: PSS+ PQ+ TS+ PROMV+ PROHV	1722.7	206	8.36	0.69	0.80	0.77	0.124
模型 8	2个因素: PSS+ TS+ PQ+ PROMV+ PROHV	1928.1	208	9.27	0.67	0.77	0.74	0.131
模型 9	1个因素: PSS+ TS+ PQ+ PROMV+ PROHV	3131.1	209	14.98	0.53	0.61	0.56	0.170

注: PSS代表上司支持感知, TS代表上司信任, PO代表心理所有权, PROMV代表促进性建言, PROHV代表抑制性建言。+代表合并为一个因素。

表 2 变量的描述性统计分析结果(N=482)

变量	M	SD	1	2	3	4	5
1 上司支持感知	4.00	0.83	(0.875)				
2 上司信任	4.17	1.01	0.702**	(0.875)			
3 心理所有权	4.12	1.01	0.572**	0.664**	(0.883)		
4 促进性建言	4.06	0.94	0.394**	0.355**	0.444**	(0.924)	
5 抑制性建言	3.75	0.95	0.484**	0.515**	0.510**	0.589**	(0.870)

注: ** $P<0.01$; 对角线上括号内数字为量表的内部一致性系数(Cronbach系数)

支持感知对下属的促进性建言和抑制性建言均具有显著的正向影响, 路径系数分别为 0.41 ($P<0.001$)和 0.53 ($P<0.001$)。因此, 可以看到本研究的假设 1 和假设 1b 得到了实证支持。

2. 假设 2 和假设 3 的检验 这部分运用结构方程建模来检验上司信任与心理所有权的中介作用。通过一组嵌套模型的比较, 寻找最佳拟合模型。模型的比较是依据它们的 $\Delta\chi^2$ 及 Δdf (χ^2 差异及 df 的差异)来决定^[28]。如果差异不显著, 则取路径简洁的模型; 如果差异显著, 则表明两个模型的拟合水平显著不同, 即路径较多的相对复杂的模型优于路径较少的相对简洁的模型, 因而取拟合较优的相对复杂的模型。

Baron 和 Kenny (1986)曾提出关于中介作用分析的 4 个条件: (1)自变量和因变量相关显著; (2)自变量和中介变量相关显著; (3)中介变量与因变量相关显著; (4)当控制中介变量时, 自变量对因变量的影响变小但仍显著 (部分中介)或不再显著 (完全中介)。在本研究中, 首先, 根据表 2 显示的上司支持感知、上司信任、心理所有权、促进性建言以及抑制性建言五个变量之间的相关模式, 中介检验的前三个条件得到满足。其次, 针对第四个条件, 我们构建了一组部分中介模型用于与完全中介模型 (假设模型) 进行比较, 以确定上司信任和心理所有权在上司支持感知与建言行为之间是起完全中介作用, 还是仅具有部分中介效应。模型 2 在假设模型基础上同时增加了从上司支持感知到促进性建言和抑制性建言的两条直接路

径, 从整体上探讨上司支持感知对建言行为是只具有间接效应, 还是同时具有直接效应和间接效应。结果表明, 模型 2 对于数据的拟合度更为理想 ($\Delta\chi^2=7.1$, $\Delta df=2$, $P<0.05$), 从而表明上司支持感知与员工建言行为之间存在直接路径。为了检验上述两条直接路径的独立性和必要性, 我们又构建了模型 3 和模型 4 即分别在假设模型基础上, 每次增加一条上司支持感知到结果变量的直接路径, 用于探讨上司支持感知对于两类建言行为是否具有独立的直接效应。从表 3 可以看出, 模型 3 在假设模型基础上增加从上司支持感知到促进性建言的直接路径后, 其拟合度的改善程度达到了显著性水平 ($\Delta\chi^2=4.1$, $\Delta df=1$, $P<0.05$)。同时, 我们对模型 3 进行简化, 去除不显著的路径 (即上司信任到促进性建言的路径), 形成模型 5。我们再将模型 5 与模型 3 进行比较, 发现两模型的差异不显著 ($\Delta\chi^2=0.5$, $\Delta df=1$, $P>0.05$)。根据拟合指标和节俭性原则, 最为理想的是模型 5。由此我们得到了如图 2 所示的最佳匹配模型。

由图 2 可见, (1)上司支持感知对上司信任和 组织心理所有权均具有显著的正向影响 ($\beta=0.82$, $P<0.001$; $\beta=0.68$, $P<0.001$); (2)上司信任对抑制性建言具有显著的正向影响 ($\beta=0.34$, $P<0.001$), 组织心理所有权对促进性建言和抑制性建言均具有显著的正向效应 ($\beta=0.39$, $P<0.001$; $\beta=0.35$, $P<0.001$); (3)组织心理所有权在不当督导与促进性建言之间起部分中介作用, 即上司支持感知除了通过心理所有权的中介效应

表 3 结构方程模型比较结果 (N=482)

模型	χ^2	df	χ^2/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA	$\Delta\chi^2(\Delta df)$
模型 1(假设模型)	596.7	202	2.95	0.90	0.95	0.94	0.064	
模型 2	589.6	200	2.95	0.90	0.95	0.94	0.064	7.1*(2)
模型 3	592.6	201	2.95	0.90	0.95	0.94	0.064	4.1*(1)
模型 4	596.3	201	2.97	0.90	0.95	0.94	0.064	0.4(1)
模型 5	593.1	202	2.94	0.90	0.95	0.94	0.063	0.5(1)

注: 模型 2 在假设模型基础上同时增加上司支持感知到促进性建言和抑制性建言的直接路径。
模型 3 在假设模型基础上增加上司支持感知到促进性建言的直接路径。
模型 4 在假设模型基础上增加上司支持感知到抑制性建言的直接路径。
模型 5 在模型 3 的基础上删除上司信任到促进性建言的路径。
模型 2—4 的 $\Delta\chi^2(\Delta df)$ 值为模型 2—4 与假设模型之间的卡方和自由度变化比值; 模型 5 的 $\Delta\chi^2(\Delta df)$ 值为模型 5 与模型 3 之间的卡方和自由度变化比值。

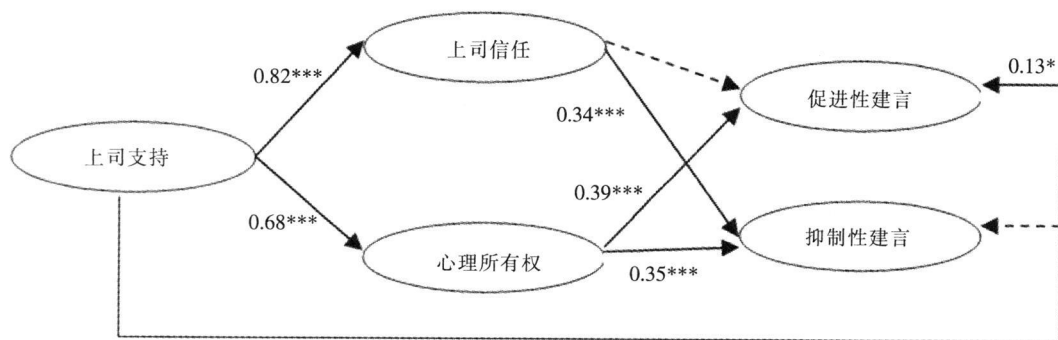


图 2 修正后的中介模型

注: * $P < 0.05$ ** $P < 0.01$ *** $P < 0.001$; 虚线表示路径不显著。

对促进性建言产生间接作用外,亦能直接对之产生正向影响 ($\beta = 0.13$ $P < 0.05$);上司信任在上司支持感知与促进性建言之间并无显著中介作用。上司支持感知对抑制性建言的影响则完全是通过中介变量——上司信任和组织心理所有权而产生的。由此可见,假设 2b、假设 3a 和假设 3b 得到了验证,假设 2c 则未获支持。

五、结论与讨论

本研究旨在探讨在我国组织情境下,员工的上司支持感知对其建言行为的影响,以及上司信任和组织心理所有权在上司支持感知与员工建言之间所起的作用。结构方程模型分析的结果表明:第一,上司支持感知对员工的促进性建言和抑制性建言均具有显著的正向影响。第二,组织心理所有权在上司支持感知与促进性建言之间具有部分中介效应;上司信任和组织心理所有权在上司支持感知与抑制性建言之间起完全中介作用。

(一)研究结果分析

本研究首先证实了上司支持感知对下属的促进性建言和抑制性建言均具有显著的正向影响效应。从社会交换的角度讲,上司支持代表着上司已经提供了对下属有价值的、能满足下属需求的诱因,按照互惠原则,下属将会产生回报的义务感。而主动说出自己所发现的潜在问题、积极向上司献计献策等方式,均是回报上司的有效途径。另外,华人社会中“关系”的相关思想也有助于理解上司支持与下属建言之间的关联性。以往研究指出情感性、工具性以及角色义务性 3 个成分最能彰显华人社会的关系内涵^[29],其中又以强调角色

义务最能突显华人关系概念的独特意涵^[30]。就组织中的上司一下属关系而言,作为上司,对自己的下属应展现出关怀、重视、体谅及支持等行为;作为下属,则应在工作中表现出积极的态度和行为(如对上司及组织的忠诚、工作积极、主动献议等)。唯如此才能各自符合其角色规范,且不破坏互惠这一关系的重要基础。这与《礼记》中“君仁”与“臣忠”的对偶角色模范是非常类似的。

本研究还进一步探索了上司支持感知对下属建言行为影响效应的内在心理机制。结构方程模型分析的结果表明,组织心理所有权对于上司支持感知与两种建言行为之间的关系均具有显著的中介效应。以往学者在研究组织心理所有权的影响因素时,主要探讨正式所有权(包括资产权、控制权、信息权),特别是控制权对心理所有权的影响。但到目前为止,仍鲜有研究论及上司在下属的组织心理所有权形成过程中所发挥的作用。作为组织的代理人,上司通常是员工升职、薪酬、奖惩以及其他反馈的“守门员”。另外,经济与市场全球化使企业之间的兼并、收购以及重组等变革变得日趋频繁和常见。而此类变革的一个重要后果就是大大降低了雇主(或者高层管理者)的能见度(visibility)^[31]。鉴于此,上司正在一定程度上取代组织或组织高层领导而成为员工交换的对象。在这种背景下,员工与上司之间的关系品质优劣对于员工组织心理所有权的形成和变化必将产生相当重要的影响。本研究的结果确证了这一点,表明员工—上司关系的晴雨表——上司支持感知对下属的心理所有权具有显著的正向影响力,而心理所有权所催生的责任感又能

进而激励员工做出更多的建言行为。

本研究结果亦显示, 上司信任在上司支持感知与抑制性建言之间起显著的中介作用, 但对于上司支持感知与促进性建言之间的关系并无中介效应。其原因可能在于, 促进性建言主要涉及员工为了改进部门或组织的运作而提出建设性的建议与方法。这种建言如果以委婉的、和颜悦色而非咄咄逼人的方式提出来, 一般都会受到管理层的赞赏^[32]。但建设性建议的产生需要个体付出大量的认知努力和对组织事务的持续奉献精神^[7]。因此, 促进性建言主要受个体对组织的责任感的驱动。组织心理所有权的变化则能直接导致这种责任感的变化。而抑制性建言涉及对组织内当下的行为、观念、工作程序乃至组织政策提出异议或公开反对。做出此类建言行为的员工很有可能被知觉为挑战了权威、冒犯了当权者和其他同事、破坏了组织和谐而被贴上“离经叛道者”(deviant)的标签^[7]。可见, 与促进性建言相比, 伴随抑制性建言的风险性要大的多。因此, 下属对建言对象的信任感对于抑制性建言具有更重要的意义。

此外, 本研究还发现上司支持感知对员工的促进性建言也存在一定的直接效应。这可能与中国人“知恩图报”等观念有关。中国人重感情, 自古以来就有“滴水之恩, 当涌泉相报”的古训。因此在工作场所中, 当员工感知到上司善待自己时, 会直接产生比较强烈的感激、亏欠与报恩意识, 积极向上司提出建设性意见及建议以改善所在部门或组织的运作, 无疑是最佳的报恩方式之一。

总地来讲, 本研究从员工对上司的态度(上司信任)和对组织的态度(组织心理所有权)两个角度探讨了上司支持感对下属建言行为的作用机制, 研究结果证实了当上司以支持性的方式对待下属时, 能同时改善员工对上司及组织的态度, 并进而提高员工建言的积极性。由此看来, 组织中的各级领导者有必要实施一定的柔性管理, 如对下属的贡献能够给予认可及重视, 切实关心下属的福祉, 愿意倾听和考虑下属的意见与想法, 以及在下属需要帮助的时候及时伸出援手等, 这些均有助于员工信任感和心理所有权等积极心理状态

的形成与强化, 进而激发员工的建言行为。

(二)研究局限与展望

本研究还存在一定的局限性。(1)本研究属于横断面研究。然而员工的上司支持感知通过上司信任和组织心理所有权作用于员工的建言行为, 这个中介作用过程实际上包含了一定的时间效应, 在不同的时间点进行变量测量会使因果关系的判断更加准确。鉴于此, 今后的研究可以采取时间跨度较大的纵向研究设计, 即在收集相关前因及中介变量(如上司支持感知、上司信任和心理所有权)的数据之后间隔一段时间, 再测量结果变量(如建言行为)。这将会使得相关变量之间的因果关系更具说服力。(2)本研究只探讨了上司支持感知与建言行为之间的中介变量。事实上, 一些个体特征(如传统性、内外倾以及中庸思维等)与情境因素(如组织层面的文化价值观和组织气氛等)很可能对这两者之间的关系产生强化或缓冲的作用。因此, 今后的研究在设计上可以同时中介因素和调节因素纳入研究框架, 这将有助于研究者更为准确地预测建言行为, 同时也能为企业提供更具实践价值的启示。

参考文献:

[1] LePine JA, Van Dyne L. Predicting Voice Behavior in Work Groups[J]. Journal of Applied Psychology, 1998, 83(6): 853—868

[2] Ashford S J, Rothbard N P, Piderit S K, Dutton J E. Out on a Limb: The Role of Context and Impression Management in Selling Gender—Equity Issues[J]. Administrative Science Quarterly, 1998, 43(1): 23—57

[3] Zhou J, George J M. When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice[J]. Academy of Management Journal, 2001, 44(4): 682—696

[4] Fuller J B, Barnett T, Hester K, Relyea C, Frey L. An Exploratory Examination of Voice Behavior from an Impression Management Perspective[J]. Journal of Managerial Issues, 2007, 19(1): 134—151

[5] Van Dyne L, Ang S, Botero I C. Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs[J]. Journal of Management Studies, 2003, 40(6): 1359—1392

[6] 段锦云, 钟建安. 组织中的进谏行为[J]. 心理科学, 2005, 28(1): 69—71

- [7] Liang J, Farh J L. Promotive and Prohibitive Voice Behavior in Organizations: A Two-Wave Longitudinal Examination. Paper Presented at the Annual Meeting of International Association for Chinese Management Research (IACMR), Guangzhou, China, 2008.
- [8] Detert J R, Burris E R. Leadership Behavior and Employee Voice: Is the Door Really Open? [J]. Academy of Management Journal, 2007, 50(4): 869—884.
- [9] Eisenberger R, Huntington R, Hutchison S, Sowa D. Perceived Organizational Support [J]. Journal of Applied Psychology, 1986, 71(2): 500—507.
- [10] Rhoades L, Eisenberger R. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature [J]. Journal of Applied Psychology, 2007, 87(3): 698—714.
- [11] Riddle R J, Edmondson D R, Hansen J D. A Meta-Analysis of the Relationship between Perceived Organizational Support and Job Outcomes: 20 Years of Research [J]. Journal of Business Research, 2009, 62(10): 1027—1030.
- [12] Kottke J L, Sharafinski C E. Measuring Perceived Supervisory and Organizational Support [J]. Educational and Psychological Measurement, 1988, 48(4): 1075—1079.
- [13] 李锐, 凌文铨. 主管支持感研究述评及展望 [J]. 心理科学进展, 2008, 16(2): 340—347.
- [14] Burris E R, Detert J R, Chiaburu D S. Quitting before Leaving: The Mediating Effects of Psychological Attachment and Detachment on Voice [J]. Journal of Applied Psychology, 2008, 93(4): 912—922.
- [15] Rousseau D M, Sitkin S B, Burt R S, Camerer C. Not so Different after All: A Cross-Discipline View of Trust [J]. Academy of Management Review, 1998, 23(3): 393—404.
- [16] 郑伯埙. 企业组织中上下属的信任关系 [J]. 社会学研究, 1999(2): 22—37.
- [17] Mayer R C, Davis F H, Schoorman F D. An Integrative Model of Organizational Trust [J]. Academy of Management Review, 1995, 20(3): 709—734.
- [18] Dirks K T, Ferrin D L. Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice [J]. Journal of Applied Psychology, 2002, 87(4): 611—628.
- [19] Furby L. Possession in Humans: An Exploratory Study of Its Meaning and Motivation [J]. Social Behavior and Personality, 1978, 6(1): 49—65.
- [20] Pierce J L, Rubenfeld S A, Morgan S. Employee Ownership: A Conceptual Model of Process and Effects [J]. Academy of Management Review, 1991, 16(1): 121—144.
- [21] Pierce J L, Kosova T, Dirks K T. The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research [J]. Review of General Psychology, 2002, 7: 1—45.
- [22] Hui C, Lee C, Rousseau D M. Employment Relationships in China: Do Workers Relate to the Organization or to People? [J]. Organization Science, 2004, 15(2): 232—240.
- [23] Pierce J L, Rodgers L. The Psychological of Ownership and Worker—Owner Productivity [J]. Group and Organizational Management, 2004, 29(5): 588—613.
- [24] Van Dyne L, Pierce J L. Psychological Ownership and Feelings of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Citizenship Behavior [J]. Journal of Organizational Behavior, 2004, 25(4): 439—459.
- [25] Farh J L, Hackett R, Liang J. Individual-Level Cultural Values as Moderators of Perceived Organizational Support—Employee Outcome Relationships in China: Comparing the Effects of Power Distance and Traditionality [J]. Academy of Management Journal, 2007, 50(3): 715—729.
- [26] Ng K—Y, Chua R Y J. Do I Contribute More When I Trust More? Differential Effects of Cognition— and Affect—Based Trust [J]. Management and Organization Review, 2006(2): 43—66.
- [27] Chi N W, Han T S. Exploring the Linkages between Formal Ownership and Psychological Ownership for the Organization: The Mediating Role of Organizational Justice [J]. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2008, 81(4): 691—711.
- [28] Lin W Y, Hau K T. Structure Equation Modeling—Equivalent Model and Modification [J]. Pedagogy Report (Hong Kong), 1995, 23: 147—162.
- [29] 杨国枢. 中国人的社会取向: 社会互动的观点 [C] // 杨国枢, 余安邦. 中国人的心理与行为: 理念与方法篇. 台北: 桂冠图书公司, 1993: 87—142.
- [30] 郑伯埙. 差序格局与华人组织行为 [J]. 本土心理学研究, 1995(3): 142—219.
- [31] Stinghamer E, Vandenberghe C. Organizations and Supervisors as Sources of Support and Targets of Commitment: A Longitudinal Study [J]. Journal of Organizational Behavior, 2003, 24(3): 251—270.
- [32] Hagedoorn M, Van Yperen N W, Van De Vliert E, Buunk B P. Employees' Reactions to Problematic Events: A Circumplex Structure of Five Categories of Responses and the Role of Job Satisfaction [J]. Journal of Organizational Behavior, 1999, 20(3): 309—321.

(本文责编: 海 洋)